



学校编码: 10384

学号: X2005155131

分类号_____密级_____

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

中国移动面向全业务经营的网络投资建设管理研究

On the Management of Network investment and
construction in the China Mobile Limited with
All-round Business

卢智文

指导教师姓名: 翁君奕 教授

专 业 名 称: 工商管理 (MBA)

论文提交时间: 2009 年 2 月

论文答辩日期: 2009 年 月

学位授予日期: 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2009 年 2 月

中国移动面向全业务经营的
网络投资建设管理研究

卢智文

指导教师: 翁君奕
教授

厦门大学

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

- () 1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。
- () 2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士论文摘要库

论文摘要

本文分析了国内电信业重组及全业务经营的背景，介绍了中国移动的总体概况，并进行了企业优劣势分析。指出通信网络是通信企业的生命线，是通信企业开展各项业务的基础，体现了通信企业的“硬实力”。网络快速支撑业务开通的能力以及优秀的网络质量是通信企业核心竞争力的充分体现。在全业务经营的背景下，为满足业务发展需求、提高企业核心竞争力，对企业的网络投资和管理提出了新的要求。本文运用运营管理和组织设计的理论对当前中国移动福建公司的网络投资建设管理组织结构和流程进行了认真细致地分析，发现其组织形式为层次化的职能式组织结构，造成在网络投资建设管理中存在着管理环节较多、内部各环节沟通协调代价高，流程执行和审批时间较长，因而存在着工作效率不高，对市场需求响应较慢等问题。在管理流程方面，尚需建立完善的跨部门工作流程，密切前后台的联系，缩短工程项目建设流程的执行周期，提高流程运转效率，使网络通信能力快速满足市场发展需求，在竞争中争取主动。论文结合企业在全业务经营背景下的运营策略，针对其网络投资建设管理组织结构和流程存在的问题，详细分析并提出了相关的优化改进建议，使网络投资建设管理组织结构和流程能够支撑企业从面向网络到面向业务的转变，实现业务的快速开通，保证用户体验质量，在竞争中掌握主动权。企业通过对网络投资建设管理的组织结构调整和管理流程优化可以提高运营效率，加快对市场的响应速度，满足市场需求，提高公司核心竞争力和获得竞争优势。

本文所得结论对在全业务经营背景下，中国移动福建公司的网络投资建设管理将有重要的参考价值和借鉴意义。

关键词：全业务经营；通信网络；投资建设

厦门大学博硕士论文摘要库

Abstract

The paper analyzes the background of the reshuffling and all-round business operating in the domestic telecommunication industry, introduces the general situation of the China Mobile Limited concerned, and analyzes its advantages as well as disadvantages. The paper point out that network is the lifeblood of a communicational enterprise, the base of diversified business, and a key element reflecting the “hardware strength” of this enterprise. The ability of network fast supporting service operation and the high quality of network incarnate the core competitive forces of a communicational enterprise. On the background of all-round business operating, the enterprise has to cope with the new requirements on the administration of network investment and construction in order to fill service developing and improve its core competitive forces. Applying theories of operating management and organizational design, the paper has conducted a thorough analysis on the organizational framework and administrative process of the current network investment and construction management in the China Mobile Limited Fujian Branch. On the basis of the analysis, the paper figures out that the organizational framework with different administrative levels has resulted in some problems for the administration of network investment and construction. These problems, including superfluous administrative links, high cost of internal communication, slow flow fulfillment and approval, have caused other problems such as low working efficiency and slow responding to market demands. As for administrative process, it is necessary to take the following actions including setting up a complete cross-departmental working process, building a closer connection between the front performers and the behind backers, cutting down the fulfillment period of project construction, and improving the efficiency of the process. In these ways, the communicational strength of the network can rapidly meet the needs of the market development and then gain the initiative in competition. In view of existing problems in organizational framework of network investment and construction and administrative process, concerning the operating strategies on the background of

carrying out all-round business, the paper illustrates in details recommendations on the improvement of the organizational framework as well as the administrative process on investment and construction. The purpose of these recommendations is to support the transformation from network-centered to business-centered, to realize the immediate carrying out of business, to ensure the quality of users' experiencing, and to gain the initiative in competition. By adjusting the organizational framework of network investment and construction management and optimizing the administrative process, the enterprise can improve its efficiency, speed up the corresponding to the market, meet the market demands, improve the core competitive forces and gain competition priority.

For the communicational enterprise of all-round business, the conclusions drawn in this paper will be of great value for reference on the network investment and construction administration.

**Key words: All-round Business Operating; Communicational Network;
Investment and Construction**

目 录

第一章 绪 论.....	1
第一节 研究背景	2
第二节 研究内容和目的.....	8
第三节 研究所需理论介绍.....	8
第二章 企业网络运营过程及全业务运营策略分析.....	15
第一节 网络运营过程分析	15
第二节 全业务运营策略分析	17
第三章 通信网络投资建设管理现状及问题分析.....	20
第一节 当前的组织结构和管理职能介绍	20
第二节 网络投资建设管理流程现状分析	22
第三节 存在问题分析	28
第四章 通信网络投资建设管理优化分析.....	33
第一节 组织结构和流程优化.....	34
第二节 组织结构设置优化分析	38
第三节 投资建设管理流程优化分析	42
第五章 结论和建议	52
参考文献.....	55
致谢.....	56

厦门大学博硕士论文摘要库

BRIEF CONTENTS

Chapter 1 Introduction.....	1
Section 1 Research Background	2
Section 2 Research Contents and Aims.....	8
Section 3 Introduction of Theories Research Needed	8
Chapter 2 Analyzing Operating Process of Network and Operating	
Strategies of All-round Business	15
Section 1 Analyzing Operating Process of Network.....	15
Section 2 Analyzing Operating Strategies of All-round Business	17
Chapter 3 Analyzing Current Status and Problems on	
Management of Communicational Network Investment	
And Construction.....	20
Section 1 Introduction of Current Organizational Framework and	
Administrative Function	20
Section 2 Analyzing Current Status in Administrative Process of Network	
Investment and Construction.....	22
Section 3 Problems Analysis.....	28
Chapter 4 Optimization Analysis on Management of	
Communicational Network Investment and	
Construction.....	33
Section 1 Organizational Framework and Process Optimization	34
Section 2 Optimization Analysis on Organizational Framework Setting.....	38
Section 3 Optimization Analysis on Investment and Construction Process.....	42
Chapter 5 Conclusions and Suggestions.....	52
References.....	55
Thanks Words.....	56

厦门大学博硕士论文摘要库

第一章 绪 论

长期以来我国电信市场采取按照业务种类分割经营的政策,即固定电话业务、互联网业务、移动通信业务等通信领域分别由不同的经营者经营。我国电信运营主要有 4 家大的电信运营商,它们分别是中国移动、中国电信、中国联通、中国网通。其中,中国电信和中国网通只能经营固定电话业务和因特网业务;中国移动只能经营移动通信业务;中国联通则以经营移动通信业务为主,还可以发展其它业务。

近几年,由于移动通信业务的快速发展以及移动通信业务对固定电话业务的替代日益明显,导致固定电话业务增长呈下降趋势,甚至出现负增长,国内电信市场竞争结构失衡,出现了强者恒强、弱者恒弱的局面。在竞争中,中国移动逐渐发展壮大,成为国内最大的电信运营商。

通信和信息技术的飞速发展加快了社会数字化、信息化的进程,随着人们生活水平的不断提高,简单的语音服务已不能满足他们的需求,许多消费者也需要全方面、多层次、智能化的电信服务。全业务经营是指一家电信运营商可以同时经营无线业务(移动通信、卫星通信等)、固定业务(长途、市话、IP 电话等)、宽带业务(互联网接入等);从另一个角度来说,是指同时涉及网络接入、基础电信业务、增值业务等价值链的各个环节。打破电信企业业务经营范围的限制允许企业全业务经营,有利于公平有效竞争机制的建立。而且,每一种电信业务,都有其相应的市场规模,企业经营的业务越多、越全面,它所面对的市场规模也就越大,运营风险也就越低。当某一类业务出现衰退时,全业务电信运营商可以将其经营重心转移至其他业务,创造新的利润增长点,从而保证企业的长期稳定发展。

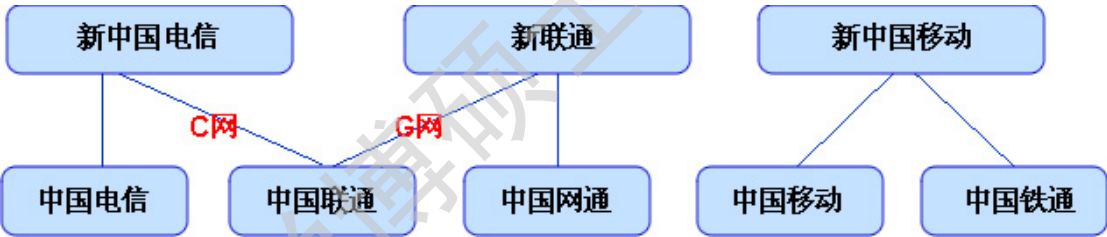
因此,为优化和完善国内电信市场竞争结构,支持技术进步,防止重复建设以及解决国有资本效率问题,我国在 2008 年进行了第三次电信运营商的重组。

第一节 研究背景

为适应电信技术发展趋势和全业务经营的需要，通过深化改革，促进电信业持续健康发展，2008 年 5 月 24 日，工业和信息化部、国家发改委以及财政部联合发布《关于深化电信体制改革的通告》，公布进行电信运营商重组，并将在重组完成后发放 3G（第三代移动通信业务）牌照，拉开了国内电信行业第三次重组的序幕。本次电信业重组的方案为：中国电信收购中国联通 CDMA 网（包括资产和用户），中国卫通的基础电信业务并入中国电信，中国联通与中国网通合并，中国铁通并入中国移动。

经过重组后形成三家全业务电信运营商，具体如图 1-1 所示：

图 1-1：电信重组示意图



资料来源：C114(中国通信网)：电信重组，<http://www.c114.net/topic/585.html#m2>，2008 年 5 月。

重组后三家全业务电信运营商的情况对比如表 1-1 所示：

表 1-1：三家新电信运营商情况对比

重组后	中国移动	中国联通	中国电信
资产	约 5500 亿	约 3000 亿（剥离 C 网资产，以 500 亿投资额算）	约 3000 亿（吸收 C 网资产，以 500 亿投资额算）
用户规模 （2008 年 4 月）	手机（GSM）：3.995 亿	手机（GSM）：1.25434 亿	手机（CDMA）：4309.8 万
	电话：2079 万 宽带：483 万	电话：1.087 亿 宽带：2212 万	电话：2.1629 亿 宽带：3836 万
主营业务	固定电话、移动电话、互联网宽带接入等全网业务运营，网络覆盖全国		

资料来源：C114(中国通信网)：电信重组，<http://www.c114.net/topic/585.html#m2>，2008 年 5 月。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士论文摘要库